



# **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas**

**Relatório de Execução 2010**



**Águas de Santarém**

# Índice

## **Preâmbulo**

Nota Introdutória

Mensagem da Directora-Geral

## **Capítulo 1 – Análise da Implementação do Plano em 2010**

1.1 Visão Global da Implementação

1.2 Implementação das Medidas Transversais

1.3 Implementação das Medidas Específicas (por Unidade Orgânica)

## **Capítulo 2 – Programa de Implementação em 2011**

2.1 Faseamento da Implementação

# Nota Introdutória

No âmbito da prevenção dos riscos de corrupção e infracções conexas, a Águas de Santarém (AS) desenvolveu em 2009 o seu Plano, como um instrumento evolutivo com o propósito de reduzir os riscos de corrupção e infracções conexas, sendo um referencial de actuação e um modo de promoção da melhoria contínua das actividades da empresa.

Em 2010, o Plano foi "alimentado" tendo a AS não só continuado a colocar em prática na sua actividade corrente as medidas nele referidas, como também prosseguido com a implementação das medidas planeadas.

O presente Relatório de Execução, referente ao ano de 2010, surge na sequência da Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção de 1 de Julho de 2009 sobre Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e visa:

I. Apresentar o ponto de situação global da implementação das medidas planeadas;

II. Apresentar o ponto de situação específico de cada medida, actividades desenvolvidas no âmbito desta e constrangimentos e impactos sentidos;

III. Programar a implementação das medidas planeadas ou em curso.

Este Relatório foi desenvolvido numa lógica de acompanhamento e monitorização sistemática com vista à sua actualização e melhoria contínua.

# Mensagem da Directora-Geral

Em 2009, a Águas de Santarém (A.S.), decorrente da recomendação n.º 1/2009, de 1 de Junho do CPC, elaborou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas com o objectivo de identificar possíveis riscos, tipificá-los e valorizá-los conforme a sua tipologia e criticidade.

A elaboração do Plano foi considerada desde logo apenas como o primeiro passo, tendo a A.S. prosseguido em 2010 com a implementação e consequente monitorização, da qual resulta o presente Relatório de Execução.

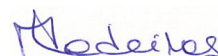
A A.S. encontra-se num momento transformacional que culminará no aumento e diversificação da estrutura accionista, sendo prioritária a reestruturação da estrutura de custos, a melhoria da qualidade do serviço e o aumento da satisfação dos seus clientes. No decorrer de 2010, como resultado da centralização dos procedimentos aquisitivos e do esforço subsequente, renegociou-se de forma alargada um conjunto importante de contratos de prestação de serviços e fornecimento de equipamentos.

Por outro lado, ciente de que a ineficiência interna tem um forte impacto na qualidade do serviço público prestado, foi desenvolvido um projecto transversal de levantamento e análise de procedimentos, visando maior eficiência e eficácia interna e a criação de mecanismos de controlo, alavancado pela implementação de um exigente plano de modernização tecnológica que permitirá às unidades orgânicas minimizarem de forma estrutural o grau de exposição ao risco.

Os resultados da operacionalização do Plano, apresentados no presente relatório, permitiram, além dos impactos operacionais, sensibilizar a organização para o processo de mudança que se encontra a atravessar e que resultará num nível de exigência cada vez maior.

Para o futuro assume-se o compromisso da continuação do processo de modernização processual e tecnológica, bem como da implementação das medidas previstas no PPRCIC, prossequindo uma organização cada vez mais coesa e transparente, com processos de prestação de contas de elevada clareza e rigor.

A Directora-Geral,



---

Marina Ladeiras

# Capítulo 1

## Análise da Implementação do Plano em 2010



# 1.1 Visão Global

No decorrer do ano de 2010, a Águas de Santarém iniciou a implementação de 15 das 22 medidas<sup>1</sup> previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, tendo concluído a implementação de 7 destas medidas.

Das restantes 7 medidas, 2 foram colocadas em *stand by* pela nova chefia de área dada a conjuntura externa e interna e as restantes 5 viram a sua implementação adiada e/ou reequacionada.






A tabela abaixo apresenta o estado global da implementação de cada uma das medidas:

<sup>1</sup> As duas medidas respeitantes às Bolsa de Potenciais fornecedores e empreiteiros foram fundidas numa só.

Medidas		Estado	Status/ Observações
<b>Transversais</b>			
A.S.	Disponibilização das normas e legislação na intranet		<u>Em curso</u> , em falta dinamização interna
A.S.	Auditoria interna com periodicidade regular		<u>Adiada</u> , a implementar na sequência de processo de certificação
A.S.	Campanha interna de sensibilização e formação		<u>Implementada</u> , em 2011 será dada continuidade à sensibilização e formação dos colaboradores da A.S.
A.S.	Código de Ética		<u>Adiada</u> para 2011
A.S.	Desenvolvimento de Bolsa de Potenciais Fornecedores para alargamento de consultas ao mercado (*)		<u>Em curso</u> , pendente desenvolvimento e dinamização do registo online de prestadores de serviços
A.S.	Centralização de realização de procedimentos de aquisição ou pré-contratuais no Aprovisionamento		<u>Implementada</u>
<b>Específicas</b>			
GI	Reforço da segurança de informação, através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores		<u>Em curso</u> , a desenvolver utilização de acesso forte
GI	Desenvolvimento de base de dados de utilizadores específica para cada aplicação		<u>Em curso</u>
GI	Definição de permissões de administração de sistemas consoante as funções e para equipamentos específicos		<u>Adiada</u> para 2011
GI	Formalização da política interna de segurança de SI		<u>Em curso</u> , pendente efectiva concepção e dinamização da política
GI	Limitação do acesso físico aos servidores e armazéns de equipamentos através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores		<u>Em curso</u> , a desenvolver utilização de acesso forte
GI	Registo duplo de entradas e abates de equipamentos por parte da área de informática e património		<u>Em curso</u> , pendente alargamento ao aprovisionamento garantindo registo uniforme
DF	Realização de inventário à tesouraria, de forma aleatória, com periodicidade trimestral		<u>Adiada</u> para 2011

(\*) A Bolsa de Potenciais Fornecedores absorveu a Bolsa de Potenciais Empreiteiros

**Legenda:** Planeada Em curso Implementada

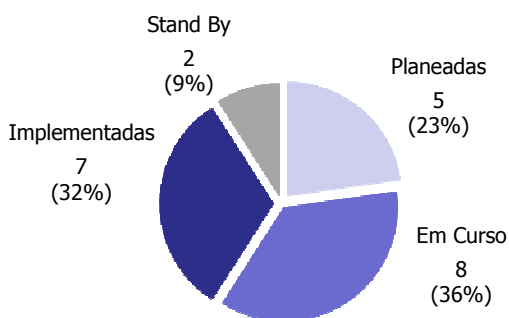
Medidas		Estado	Status/ Observações
<b>Específicas (continuação)</b>			
DC	Auditorias pontuais, sem aviso prévio para confrontação dos valores em caixa com os documentos referentes a cobranças e contratos		<u>Adiada</u> para 2011 (Reequacionar) <b>Nota:</b> Esta também prevista a implementação de aplicação que automatizará toda a facturação
DC	Implementação de sistema de telecontagem		<u>Em curso</u> , foi desenvolvido projecto piloto estando planeado o seu alargamento
DC	Fiscalização periódica e aleatória de cortes e contadores (actualmente a fiscalização é direccionada a clientes problemáticos)		<u>Implementada</u> , estando agora em funcionamento corrente
DPC	Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos	<b>Stand By</b>	<u>Em Stand By</u> , por decisão da nova chefia dada a situação conjuntural (baixa pressão imobiliária) e o número de recursos da área com funções de fiscalização
DPC	Criação de equipas constituídas por dois elementos para acompanhamento das actividades no terreno		<u>Implementada</u>
DAS	Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos	<b>Stand By</b>	<u>Em Stand By</u> , por decisão da nova chefia dada a especialização actualmente existente nas equipas e à falta de valências transversais
DAS	Criação de equipas constituídas por dois elementos para acompanhamento das actividades no terreno		<u>Implementada</u>
DAS	Monitorização regular da base de dados de utilização e consumos de viaturas (base de dados é presentemente validada por 3 níveis de chefia)		<u>Implementada</u>
DAS	Instalação de equipamentos GPS para monitorização da localização das viaturas		<u>Implementada</u>

**Legenda:**  Planeada  Em curso  Implementada

## Análise Gráfica

### A. Análise da Implementação das Medidas

Gráfico 1: Estado de Implementação das Medidas



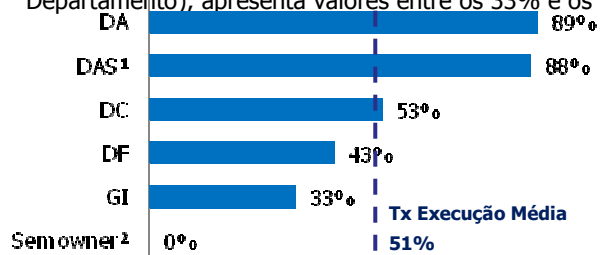
Durante o ciclo de monitorização de 2010, a A.S. iniciou 15 das 22 medidas previstas no PPRCIC, tendo concluído 7 (32%).

Das restantes 7 medidas ainda não iniciadas, 5 viram a sua implementação adiadas para 2011 (23%) e as restantes 2 (9%) foram colocadas em stand by pela nova chefia de departamento, dada a conjuntura interna e externa.

### B. Análise da Execução Departamental e por Medida

A taxa de execução média das medidas previstas no PPRCIC, durante o ano de 2010, foi de 51%. A taxa de execução por medida considera o número de actividades concluídas face ao número de actividades planeadas para a implementação da medida.

Por sua vez, a taxa de execução departamental, que corresponde à média das taxas de execução das medidas afectas ao departamento (medidas específicas e medidas transversais), apresenta valores entre os 33% e os 100% do Departamento), apresenta valores entre os 33% e os 100%.



¹ Medida em Stand By não foi considerada

² Responsáveis pelas medidas a definir aquando da execução

O Departamento Financeiro (DF) e o Gabinete de Informática (GI) apresentam taxas de execução inferiores à taxa global.

É de realçar que o GI concentra 6 medidas específicas e é co-responsável por 1 das medidas transversais. Já o DF tem sob a sua alçada 1 medida específica e 1 medida transversal, sendo ainda co-responsável pela implementação da Bolsa de Fornecedores (medida transversal em curso).

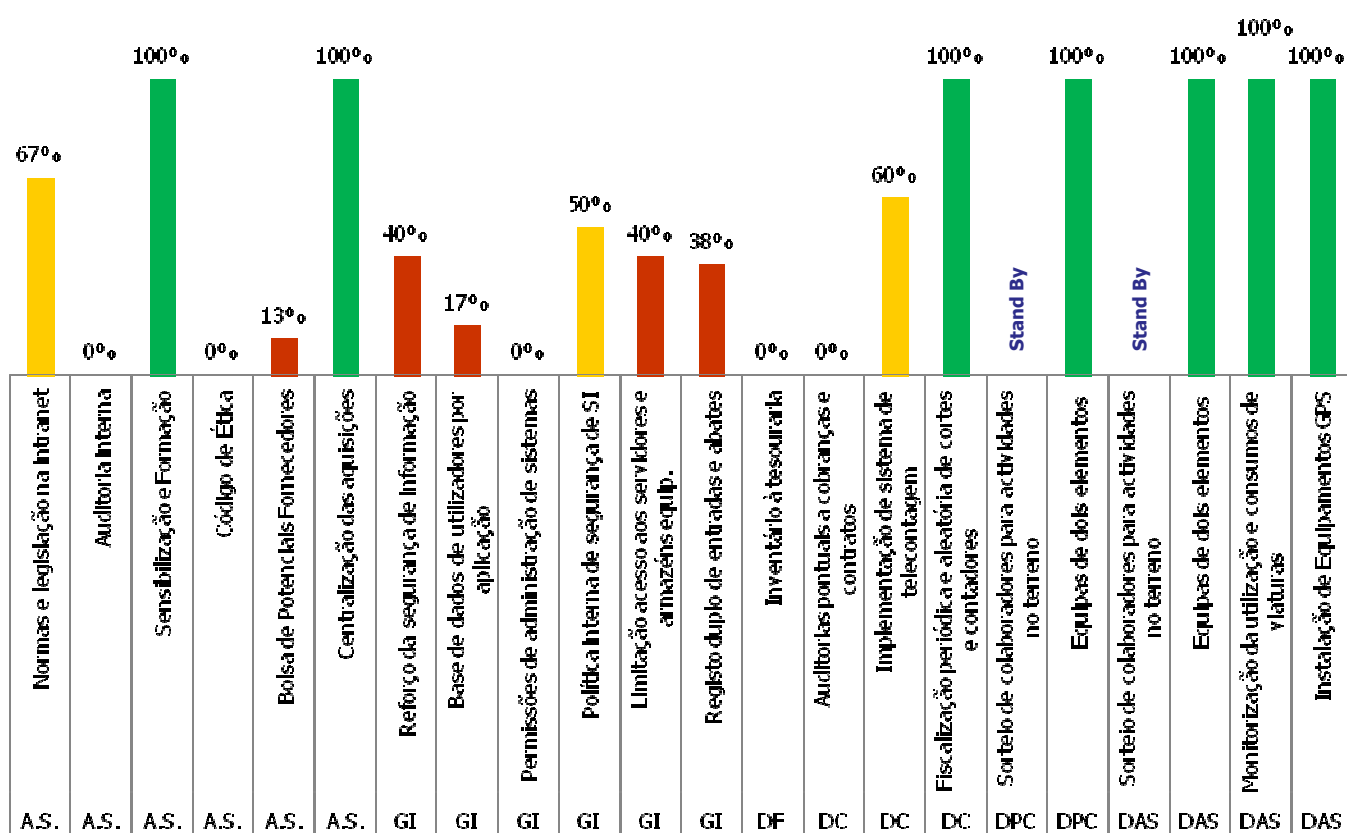
As medidas transversais, elaboração do Código de Ética e implementação de auditorias internas serão desenvolvidas em 2011, decorrendo a segunda do processo de certificação. Os seus responsáveis serão designadas com o decorrer da implementação do PPRCIC.



## Análise Gráfica (continuação)

No que concerne à taxa de execução por medida, metade das medidas activas (10) apresentam taxas iguais ou superiores a 50%, sendo que 7 destas medidas já se encontram concluídas (taxa de execução igual a 100%). Das restantes 10 medidas, 5 apresentam taxas inferiores a 50% e as demais ainda não foram iniciadas (taxa de execução igual a 0%).

Gráfico 3: Taxa de Execução por Medida



# 1.2 Implementação das Medidas Transversais

No decorrer do ano de 2010, fruto do momento transformacional por que passa que culminará no aumento e diversificação da sua estrutura accionista, a Águas de Santarém priorizou as medidas transversais que se propôs realizar no âmbito Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, avançando num primeiro momento com as medidas que lhe permitiram reestruturar a sua estrutura de custos e aumentar a eficácia, eficiência e controlo interno. Assim, a AS procedeu em 2010 à centralização dos procedimentos aquisitivos, tendo na sequência desta renegociado de forma alargada um conjunto importante de contratos de prestação de serviços e fornecimento de equipamentos, e desenvolveu um trabalho alargado de levantamento e análise dos procedimentos internos transversal a toda a organização.




Em 2010, a AS avançou, também, com a disponibilização das normas e legislação na rede interna, desenvolveu de forma continuada acções de sensibilização e formação e iniciou o desenvolvimento da bolsa de potenciais fornecedores e empreiteiros.

Em 2011, além de prosseguir com as medidas já em implementação, a empresa tenciona avançar com o desenvolvimento do seu Código de Ética e com o processo de certificação, definido nos seus estatutos, e na sequência do qual implementará auditorias internas. Também para 2011, está prevista a continuação da prevenção e sensibilização, alargando-a a mais colaboradores.

## I. Disponibilização de normas e legislação


A rede interna da AS já possui um local para a disponibilização interna de normas e legislação, é agora importante promover a sua efectiva utilização e dinamização.

**Responsáveis:** Rui Santos e Arsénio Duarte

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Disponibilização de normas e legislação</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Definir procedimento interno			
B. Criar local na rede interna para disponibilização das normas e legislação			
C. Comunicar procedimento e promover disponibilização efectiva			Em curso

## II. Auditoria interna com periodicidade regular

A implementação de auditorias internas regulares decorrerá do processo de certificação, pelo que só será efectivamente dinamizada finda esta. É contudo de realçar, que os procedimentos de controlo financeiro inerentes à auditoria, já são actualmente desenvolvidos através das auditorias trimestrais às contas da A.S. efectuadas pelo ROC.





Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Auditoria interna com periodicidade regular</b>	<b>Jan-2010</b>	<b>Jul-2010</b>	
A. Definir indicadores e fontes de informação			A definir após conclusão do processo de certificação
B. Analisar e aferir temáticas, objectivos específicos, áreas e periodicidade			
C. Definir plano de auditorias e implementar auditorias			

## Medidas Transversais (continuação)

### III. Campanha interna de sensibilização e formação


A sensibilização e formação dos colaboradores é considerada pela A.S. como um processo continuado, nesse sentido durante o ano de 2010 a empresa ministrou um conjunto de formações e promoveu um encontro de quadros, visando a mobilização em torno de um projecto mais vasto intitulado "Projecto VIVAGUAS".

**Responsável:** Arsénio Duarte

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Campanha interna de sensibilização e formação</b>	<b>Jan-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	
A. Analisar formações anteriormente ministradas e definição do programa de formação			
B. Programar acções de formação e proceder à sua comunicação			
C. Desenvolver acções de sensibilização e formação			

### IV. Código de Ética

O desenvolvimento do Código de Ética da Águas de Santarém não foi iniciado em 2010, tendo a sua realização sido adiada para o decorrer de 2011.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Código de Ética</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Definir a metodologia a seguir			Adiado para 2011
B. Mobilizar a estrutura interna para a participação efectiva na elaboração documento			Adiada para 2011
C. Redigir código de ética da AS			Adiada para 2011
D. Definir estratégia de governação e comunicação do código			Adiada para 2011
E. Divulgar o Código dentro da AS e para o exterior			Adiada para 2011

### V. Bolsa de potenciais prestadores de serviços


**NOTA:** As medidas, desenvolvimento de bolsa de potenciais fornecedores e desenvolvimento de bolsa de potenciais empreiteiros foram fundidas numa só.

## Medidas Transversais (continuação)

Esta medida foi alargada e ligeiramente reformulada. A bolsa de potenciais fornecedores e prestadores de serviços será constituída por um formulário online, a disponibilizar no website da AS, onde os prestadores de serviços poderão deixar a sua apresentação e informação categorizada. Esta informação será armazenada numa base de dados que permitirá alargar o processo de consulta ao mercado aquando de aquisições pelo regime simplificado, tornando simultaneamente mais transparentes os contactos com fornecedores e prestadores de serviços.

Em 2010, no âmbito da implementação do ERP, a AS iniciou a catalogação dos prestadores de serviços de acordo com os produtos/serviços disponibilizados, actividade que irá ser continuada este ano.





**Responsáveis:** Luís Soares e Rui Sá

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Desenvolvimento de bolsa para alargamento das consultas ao mercado</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Catalogar os prestadores de serviços			Em curso
B. Conceber formulário a disponibilizar online			Adiada para 2011
C. Implementar formulário online no website da AS			Adiada para 2011
D. Comunicar bolsa e proceder à sua dinamização			Adiada para 2011

## VI. Centralização procedimentos de aquisição ou pré-contratuais

Os procedimentos de aquisição e pré-contratuais encontram-se centralizados no aprovisionamento.

**Responsável:** Paula Gomes

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Centralização de realização de procedimentos de aquisição ou pré-contratuais no aprovisionamento</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Capacitar Aprovisionamento			
B. Alterar a tramitação processual, garantindo a centralização			
C. Comunicar a medida e proceder à sua efectiva implementação			

# 1.3 Implementação das Medidas Específicas

As medidas específicas têm como principal objectivo a redução de risco(s) de uma determinada unidade orgânica, pelo que são apresentadas agrupadas pela unidade orgânica que é responsável pela sua implementação.

Para cada uma das medidas específicas definidas no Plano de Prevenção da Corrupção e Infracções Conexas foi elaborado um quadro resumo com o prazo previsto para a sua implementação, estado de implementação, actividades na qual se desagrega e respectivo ponto de situação.

## **Gabinete de Informática**

- 1 – Reforço da segurança da informação
- 2 – Desenvolvimento de base de dados de utilizadores
- 3 – Definição de permissões de administração de sistemas
- 4 – Política de segurança de informação
- 5 – Controlo do acesso aos servidores e armazém de equipamento
- 6 – Registo duplo de entradas e abates de equipamentos

## **Departamento Financeiro**

- 1 – Inventário à tesouraria

## **Departamento Comercial**

- 1 – Auditorias pontuais a cobranças e contratos
- 2 – Implementação de sistema de telecontagem
- 3 – Fiscalização aleatória e periódica de cortes e contadores

## **Direcção de Planeamento e Controlo**

- 1 – Sorteio de colaboradores para acompanhamento actividades
- 2 – Criação de equipas de dois elementos

## **Departamento de Águas e Saneamento**

- 1 – Sorteio de colaboradores para acompanhamento actividades
- 2 – Criação de equipas de dois elementos
- 3 - Monitorização regular da utilização e consumo de viaturas
- 4 – Instalação de GPS nas viaturas

# Gabinete de Informática

Gab. Informática

Responsável

Rui Santos

No Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas elaborado em 2009 pelas Águas de Santarém foi planeada a implementação de um conjunto de seis medidas específicas sob a alçada do Gabinete de Informática.

No decorrer do ano de 2010 o GI iniciou a implementação de 5 destas medidas, contudo todas elas transitarão para o próximo ano.

## 1.Reforço da segurança da informação

Em 2010, a AS procedeu à análise das debilidades de segurança das instalações e à sua correcção, contudo a implementação de uma solução de controlo de acessos com base na utilização de smartcards foi adiada. A empresa prevê também a migração do software de ponto.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Reforço da segurança da informação, através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores</b>	<b>Jan-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	
A. Aferir debilidades da estrutura física e potenciais medidas correctivas			✓
B. Proceder à implementação das medidas correctivas identificadas			✓
C. Analisar soluções tecnológicas, implementadores e universo de utilizadores a abranger			Adiada para 2011
D. Adquirir tecnologia e prestação de serviços de implementação			Adiada para 2011
E. Implementar tecnologia e alargar sistema ao universo de utilizadores predefinido			Adiada para 2011

## 2.Desenvolvimento de base de dados de utilizadores


Em 2010, o GI iniciou a sistematização do registo das permissões atribuídas a cada utilizador, contudo em 2011 deverá prosseguir com a definição de um procedimento interno, e respectiva documentação de suporte que permitam rastrear todas as atribuições de permissões.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Desenvolvimento de base de dados de utilizadores específica para cada aplicação</b>	<b>Mar-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Criar registo sistematizado das permissões atribuídas a cada utilizador da AS			Em curso
B. Sistematizar procedimento interno de atribuição e registo de permissões e criar minuta de documento de suporte			Adiada para 2011
C. Comunicar procedimento e proceder à sua implementação			Adiada para 2011

## Gabinete de Informática (continuação)




### 3. Definição de permissões de administração de sistemas

O GI tem actualmente 4 colaboradores, tendo todos eles acesso à administração de sistema e à gestão de todas as aplicações. Partindo das definições da Política de Segurança de Informação, cuja formalização acontecerá em 2011, o GI procederá a implementação de conjunto de normas que permitam rastrear a gestão de sistemas e aplicações.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Definição de permissões de administração de sistemas consoante as funções e para equipamentos específicos</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Analisar permissões actuais de administração de sistemas, aferir riscos e potenciais constrangimentos			Adiada para 2011
B. Eliminar contas gerais utilizadas para acesso a aplicações			Adiada para 2011
C. Criar contas específicas por utilizador para actividades de administração de sistemas			Adiada para 2011

### 4. Política de Segurança da Informação

O GI iniciou em 2010 a formalização da política de segurança da informação, que será o documento estruturante que englobará as demais medidas planeadas no âmbito do PPRCIC para o gabinete, tendo definido a metodologia de abordagem à temática e mobilizado os recursos ligados aos sistemas e tecnologias da informação.




Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Formalização da política interna de segurança de SI</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Definição da metodologia a seguir			
B. Mobilização interna			
C. Análise e definição da política de segurança de S.I. e da sua estratégia de governação			Adiada para 2011
D. Divulgação da política de segurança de S.I. e implementação dos procedimentos a ela subjacentes			Adiada para 2011

### 5. Controlo do acesso aos servidores e armazéns de equipamento

Em 2010, o GI avançou com o controlo do acesso físico aos servidores, tendo instalado protecções físicas na sala e sistema de alarme. A componente de controlo de acessos, via smartcard foi adiada para o ano de 2011.

Nota: A implementação desta medida e da medida 1 do Gabinete de Informática estão directamente relacionadas, tendo etapas paralelas.



## Gabinete de Informática (continuação)

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Limitação do acesso físico aos servidores e armazéns de equipamento através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Aferir debilidades da estrutura física e potenciais medidas correctivas			
B. Proceder à implementação das medidas correctivas identificadas			
C. Analisar soluções tecnológicas, implementadores e universo de utilizadores a abranger			Adiada para 2011
D. Adquirir tecnologia e prestação de serviços de implementação			Adiada para 2011
E. Implementar tecnologia e alargar sistema ao universo de utilizadores predefinido			Adiada para 2011

## 6.Registo duplo de entradas e abates de equipamentos

O Gabinete de Informática introduziu um processo de registo dos novos equipamentos pelo IP/ n.º série, contudo este processo não foi ainda estendido aos equipamentos anteriormente existentes, nem à área de aprovisionamento, que se encontra actualmente a ter formação específica na matéria. Na sequência do processo de capacitação, a área de aprovisionamento deverá garantir a existência de uma numeração interna única.

Adicionalmente, a AS implementou um novo sistema que possui funcionalidades de gestão de imobilizado.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Registo duplo de entradas e abates de equipamentos por parte da área de informática e património</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Criar processo e mecanismos de registo de equipamentos			
B. Capacitar os recursos humanos			Em curso
C. Definir metodologia de colaboração entre áreas			Adiada para 2011
D. Levantar histórico			Adiada para 2011



# Departamento Financeiro

Dep. Financeiro

## Responsável

Paula Gomes

Uma das medidas específicas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas elaborado em 2009 pelas Águas de Santarém ficou sob a alçada do Departamento Financeiro.


A implementação desta medida foi reequacionada pelo Departamento no decorrer do ano de 2010, tendo sido adiada para 2011.

No âmbito da prevenção do risco de apropriação indevida é de realçar que a empresa tem obrigatoriedade de prestação de contas, com periodicidade trimestral, ao accionista, sendo o relatório auditado pelo ROC.

## 1. Inventário à tesouraria

Com a alteração do processo de atendimento e cobrança, a Tesouraria passou a ser o segundo ponto de recepção e conferência de valores monetários, isto é, passou a receber verbas provenientes de outras unidades internas, reduzindo-se assim o risco. A implementação de inventário à tesouraria foi reequacionada durante o ano de 2010, não se tendo iniciado a sua implementação efectiva.

É de realçar que, para dirimir o risco coberto por esta medida, a A.S. elabora trimestralmente relatório de fecho de contas para envio ao accionista, sendo este auditado pelo Revisor Oficial de Contas.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Realização de inventário à tesouraria, de forma aleatória, com periodicidade trimestral</b>	<b>Jan-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	
A. Definir metodologia e procedimento a ser adoptado			Adiada para 2011
B. Elaborar mapa de registo			Adiada para 2011
C. Mobilizar colaboradores			Adiada para 2011
D. Comunicar a medida e iniciar o procedimento			Adiada para 2011

# Departamento Comercial

Dep. Comercial

Responsável

Fátima Patinha

O Departamento Comercial (DC) passou em 2010 por um conjunto de transformações organizacionais, tendo sido nomeada uma nova chefia. No seguimento das transformações operadas foi definido como enfoque do Departamento a envolvente externa e mais concretamente a recuperação de cobranças.


Assim, e tendo em conta as 3 medidas específicas com implementação prevista no PPRCIC pelo DC, foi decidido avançar numa primeira fase com a fiscalização, tendo sido feito um esforço adicional no sentido de alargar o espectro da medida, e com a implementação do sistema de telecontagem.

As auditorias internas não foram implementadas, estando no entanto prevista a implementação em 2011 de uma nova aplicação informática que obrigará a automatizar toda a facturação, contribuindo para controlar o risco de apropriação de dinheiros provenientes de cobranças. Este risco será também dirimido com a adesão ao débito directo, pelo que no início de 2011 será desenvolvida uma campanha de promoção desta modalidade de pagamento.

Ainda, no DC e no que concerne à medida já implementada que prevê a afectação rotativa de leitores às zonas de contagem, o seu âmbito foi alargado promovendo a rotação de todos os leitores por todas as zonas de contagem. Tendo, adicionalmente, a rotação de funções sido estendida a outras posições dentro do departamento.

## 1. Auditorias pontuais a cobranças e contratos


Com as alterações ocorridas no departamento e o enfoque dado à componente externa, esta medida não foi implementada em 2010. A medida será reequacionada no início de 2011.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Auditorias pontuais, sem aviso prévio, para confrontação dos valores em caixa com os documentos referentes a cobranças e contratos</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Definir indicadores de monitorização e fontes de informação			A reequacionar em 2011
B. Definir objectivos críticos			A reequacionar em 2011
C. Implementar auditorias			A reequacionar em 2011

## 2. Implementação de sistema de telecontagem


Em 2010, o DC iniciou a implementação do sistema de telecontagem tendo definido e implementado o projecto piloto, bem como, aberto concurso público para a aquisição de contadores preparados para telemetria. Em 2011 o departamento continuará com a implementação da medida definindo o universo de contadores a substituir e promovendo a sua substituição de forma gradual.

## Departamento Comercial (continuação)

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Implementação de sistema de telecontagem</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Definir requisitos e de projecto piloto			✓
B. Implementar projecto piloto e analisar constrangimentos ocorridos			✓
C. Abrir concurso público para a aquisição de equipamentos			✓
D. Definir universo de equipamentos a substituir e programa de substituição			A desenvolver em 2011
E. Adquirir equipamentos e proceder à substituição gradual de acordo com programa definido			A desenvolver em 2011

### 3.Fiscalização aleatória e periódica de cortes e contadores

Em 2010, atendendo à dinâmica do departamento, esta foi considerada a medida prioritária. O DC realizou uma grande campanha de fiscalização que procurou abranger todo o universo de utilizadores da AS. O trabalho desenvolvido envolveu um grande esforço de análise, bem como um intenso trabalho de rua e procurou estabelecer as bases para uma fiscalização de rotina mais eficaz e eficiente.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Fiscalização periódica e aleatória de cortes e contadores</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Analisar facturação pendente e situações anómalas			✓
B. Definir procedimento e metodologia para fiscalização corrente e para fiscalização extraordinária			✓
C. Iniciar procedimento extraordinário (Enviar avisos e proceder às acções de fiscalização na rua)			✓
D. Registrar resultados das acções extraordinárias e corrigir dados de sistema			✓
E. Iniciar fiscalização corrente			✓

# Direcção de Planeamento e Controlo

**Dir. Planeamento e Controlo**

**Responsável**

Luís Soares

No Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas elaborado em 2009 pelas Águas de Santarém foi prevista a implementação de duas medidas específicas pelo então Departamento de Planeamento e Controlo, que entretanto passou a Direcção e para a qual foi recrutado um novo director.

O novo director procedeu à implementação da equipas de dois elementos, contudo dado o número de recursos da direcção e a redução da actividade de rua decidiu colocar em *stand by* a implementação do sorteio para acompanhamento de actividades no terreno.





## 1. Sorteio de Colaboradores para Acompanhamento Actividades

Em 2010, dado o abrandamento do mercado imobiliário as actividades de terreno viram o seu volume reduzir-se, assim, e dado a equipa do DPC contar apenas com dois elementos para acompanhamento de actividades no terreno, o novo director decidiu colocar esta medida em *stand by*.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	<b>Stand By</b>
A. Definir elementos a inserir no esquema rotativo			Stand By
B. Elaborar documento para acompanhamento das visitas e mapa para reporte trimestral			Stand By
C. Comunicar e mobilizar equipas			Stand By
D. Início do processo de sorteio de colaboradores			Stand By

## 2. Criação de equipas de dois elementos

Em 2010, o DPC recrutou um novo elemento de forma a poder implementar as equipas de dois elementos.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Criação de equipas constituídas por dois elementos para acompanhamento das actividades no terreno</b>	<b>Mar-2010</b>	<b>Set-2010</b>	
A. Definir o procedimento			
B. Criar condições humanas e operacionais que permitam a afectação de dois elementos			
C. Comunicar procedimento e iniciar a sua implementação			

# Departamento de Águas e Saneamento

Dep. Águas e Saneamento

Responsável

Luís Soares (Sónia Pinto)

No Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas elaborado em 2009 pelas Águas de Santarém foi prevista a implementação de quatro medidas específicas pelo Departamento de Águas e Saneamento, pertencente à Direcção de Operações.

Em 2010, o Departamento procedeu à implementação de três das medidas deixando em stand by a medida relativa ao sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, pois o novo Director, entretanto recrutado e a acumular funções com a Direcção de Planeamento e Controlo, entende que, apesar da pertinência da medida, não se encontram reunidas as valências internas que permitam a rotação de colaboradores.





## 1. Sorteio de Colaboradores para Acompanhamento Actividades

Em 2010, com as transformações organizacionais operadas que resultaram na entrada de um novo director para a Direcção de Operações, foi decidido por este colocar a medida em *stand by* apesar da sua pertinência, pois acredita não estarem ainda reunidas as valências internas que permitam a rotação dos colaboradores entre as diferentes áreas de fiscalização.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	<b>Stand By</b>
A. Definir elementos a inserir no esquema rotativo			Stand By
B. Elaborar documento para acompanhamento das visitas e mapa para reporte trimestral			Stand By
C. Comunicar e mobilizar equipas			Stand By
D. Início do processo de sorteio de colaboradores			Stand By

## 2. Criação de equipas de dois elementos






Actualmente, o acompanhamento de actividades no terreno é desenvolvido por um Engenheiro juntamente com um Encarregado de Obra, estando salvaguardadas as equipas de dois elementos.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Criação de equipas constituídas por dois elementos para acompanhamento das actividades no terreno</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Definir o procedimento			
B. Criar condições humanas e operacionais que permitam a afectação de dois elementos			
C. Comunicar procedimento e iniciar a sua implementação			

## Departamento de Águas e Saneamento (continuação)

### 3. Monitorização regular da utilização e consumo de viaturas





A implementação desta medida teve subjacente a criação da figura do gestor de frota e a capacitação de elemento para desempenhar essas funções. Esta medida está directamente relacionada com a medida específica 4 do DAS, uma vez que o gestor de frota utiliza como input para as suas análises os traçados do GPS.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Monitorização regular da base de dados de utilização e consumos de viaturas</b>	<b>Abr-2010</b>	<b>Jun-2010</b>	
A. Criar cargo de gestor de frota			
B. Capacitar elemento para desempenhar as novas funções			
C. Criar relatórios tipo e uniformizar análises a serem realizadas			
D. Implementar novo procedimento			

### 4. Instalação de GPS nas viaturas

No ano de 2010, a AS procedeu à aquisição e instalação de equipamento GPS na sua frota de viaturas. Em 2011, a instalação será estendida às novas viaturas a serem adquiridas.

Como resultado da instalação de equipamentos GPS e da monitorização regular da utilização e consumos é já verificável a redução efectiva dos desvios.

Planeamento da Medida	Data (PPRCIC)		Estado
	Início	Conclusão	
<b>Instalação de equipamentos GPS para monitorização da localização das viaturas</b>	<b>Jul-2010</b>	<b>Dez-2010</b>	
A. Escolha da equipamento			
B. Aquisição do equipamento			
C. Instalação do equipamento na viatura e início da monitorização			

## **Capítulo 2**

### **Programa de Implementação em 2011**

# 2.1 Faseamento da Implementação

O cronograma abaixo apresenta o planeamento da implementação em 2011 das medidas actualmente planeadas e em curso, indicando também o responsável pela sua implementação.

**Tabela 1:** Cronograma de Implementação

Medidas	Estado	2011				Principal Responsável	
		1º Trim.	2º Trim.	3º Trim.	4º Trim.		
<b>Medidas Transversais</b>							
A.S.	Disponibilização das normas e legislação na intranet	Em curso					Rui Santos e Arsénio
A.S.	Auditoria interna com periodicidade regular	Planeada					A designar
A.S.	Campanha interna de sensibilização e formação	Planeada <sup>2</sup>					Arsénio Duarte
A.S.	Código de Ética	Planeada					A designar
A.S.	Desenvolvimento de Bolsa de Potenciais Fornecedores para alargamento de consultas ao mercado <sup>1</sup>	Em curso					Luís Soares e Rui Sá
<b>Medidas Específicas</b>							
GI	Reforço da segurança de informação, através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores	Em curso					Rui Santos
GI	Desenvolvimento de base de dados de utilizadores específica para cada aplicação	Em curso					Rui Santos
GI	Definição de permissões de administração de sistemas consoante as funções e para equipamentos específicos	Planeada					Rui Santos
GI	Formalização da política interna de segurança de SI	Em curso					Rui Santos
GI	Limitação do acesso físico aos servidores e armazéns de equipamentos através do reforço da segurança física das instalações e utilização de smartcards e respectivos leitores	Em curso					Rui Santos
GI	Registo duplo de entradas e abates de equipamentos por parte da área de informática e património	Em curso					Rui Santos
DF	Realização de inventário à tesouraria, de forma aleatória, com periodicidade trimestral	Planeada					Paula Gomes



<sup>1</sup> Esta medida agregou a medida que previa o Desenvolvimento de Bolsa de Potenciais Empreiteiros

<sup>2</sup> Medida planeada e concluída em 2010, mas a desenvolver anualmente de forma recorrente



**Legenda:**

- Planeamento Previsto
- A Validar



Medidas	Estado	2011				Principal Responsável	
		1º Trim.	2º Trim.	3º Trim.	4º Trim.		
<b>Medidas Específicas (continuação)</b>							
DC	Auditorias pontuais, sem aviso prévio para confrontação dos valores em caixa com os documentos referentes a cobranças e contratos	Planeada				Fátima Patinha	
DC	Implementação de sistema de telecontagem	Em curso					Fátima Patinha
DPC	Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos	Stand By				Luís Soares	
DAS	Sorteio de colaboradores para acompanhamento das actividades no terreno, duas horas imediatas antes da sua realização, e com rotação nas diversas fases dos processos	Stand By				Luís Soares	

**Legenda:**

-  Planeamento Previsto
-  A Validar



**Janeiro de 2011**